



FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FATCS
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
ÁREA: ADMINISTRAÇÃO GERAL

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO NAS
COZINHAS DE RESTAURANTES NA ASA NORTE EM BRASÍLIA-DF**

LUIZ ALBERTO SÁ FORTES PIMENTA
RA: 20742240

PROFESSOR ORIENTADOR: MARCELO GAGLIARDI

Brasília - 2009

LUIZ ALBERTO SÁ FORTES PIMENTA

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO EM COZINHAS DE
RESTAURANTES NA ASA NORTE EM BRASÍLIA-DF**

Monografia apresentada como um dos
requisitos para conclusão do curso de
Administração do UniCEUB – Centro
Universitário de Brasília.

Professor Orientador: Marcelo Gagliardi

Brasília/DF, novembro de 2009.

LUIZ ALBERTO SÁ FORTES PIMENTA

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO EM COZINHAS DE
RESTAURANTES NA ASA NORTE EM BRASÍLIA-DF

Monografia apresentada como um dos
requisitos para conclusão do curso de
Administração do UniCEUB – Centro
Universitário de Brasília.

Professor Orientador: Marcelo Gagliardi

Brasília/DF, de de 2009.

Banca examinadora:

Professor Marcelo Gagliardi
Orientador

Professor (a):
Examinador (a)

Professor (a):
Examinador (a)

“Homens mobilizados e satisfeitos fazem a diferença (...) somente sobreviverão às empresas que souberem utilizar seus recursos humanos tão bem como sua tecnologia e seu capital”.

Michel Crozier

Dedico este trabalho a todas as pessoas que contribuíram para seu desenvolvimento, e principalmente a meu pai Luiz Alberto Lourenço Monteiro Pimenta, e a minha namorada Mariana Caixeta e sua família, que foram pessoas que me deram condições para que o trabalho fosse desenvolvido.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Concepções evolutivas na visão de Nadler e Lawler (1983)	7
Tabela 2 – modelo de Walton (1973).....	14
Tabela 3 – Visão Biopsicossocial	15
Tabela 4 - Dados sobre os Associados da ANR Brasil.....	18
Tabela 5 - Visão geral da aplicação dos questionários de pesquisa.....	19
Tabela 6 - Tabela completa e individual dos questionários aplicados na pesquisa.	Erro! Indicador não definido.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Pirâmide das Necessidades humanas, Maslow e Herzberg.	16
--	----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Liberdade para participação das decisões do estabelecimento.	20
Gráfico 2 - Satisfação pessoal no desenvolvimento da tarefa e a avaliação de importância da tarefa.	21
Gráfico 3 – Participação e conhecimento da tarefa.	22
Gráfico 4 - Condições físicas do ambiente de trabalho.....	23
Gráfico 5 - Condições de trabalho relacionado ao desgaste psicológico.	24
Gráfico 6 - Quanto ao retorno de <i>feedback</i>	25
Gráfico 7 – Tempo entre família e trabalho.....	26
Gráfico 8 - Rendimento adequado.....	27
Gráfico 9 - Oportunidade de crescimento e segurança.....	28
Gráfico 10 - Responsabilidade social pelos empregados.....	29

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Liberdade para participação das decisões do estabelecimento.	20
Quadro 2: Satisfação pessoal no desenvolvimento e avaliação de importância da tarefa.....	21
Quadro 3: Participação e conhecimento da tarefa.....	22
Quadro 4: Condições físicas do ambiente de trabalho.	23
Quadro 5: Condições de trabalho relacionado ao desgaste psicológico.	24
Quadro 6: Quanto ao retorno de <i>feedback</i>	25
Quadro 7: Tempo entre família e trabalho.....	26
Quadro 8: Rendimento adequado.....	27
Quadro 9: Oportunidade de crescimento e segurança.	28
Quadro 10: Responsabilidade social pelos empregados.....	29

RESUMO

A Qualidade de Vida no Trabalho busca por um lado, uma melhor condição de trabalho para os trabalhadores, e pelo outro, busca retorno financeiro para a empresa através de um funcionário mais motivado, ou com menos problemas de saúde por exemplo. Os três principais modelos de teóricos sobre QVT são apresentados neste trabalho e são utilizados para a aplicação de uma pesquisa aplicada nos restaurantes da asa norte de Brasília. A pesquisa é aplicada nas cozinhas dos restaurantes da asa norte de com o objetivo de investigar a situação dos trabalhadores deste setor e as condições impostas a eles. Os objetivos da pesquisa de caráter exploratório foram: investigação de materiais acadêmicos; diagnóstico do mercado de trabalho deste setor. Os dados da pesquisa aplicada foram coletados através de questionários fechados distribuídos nos restaurantes e através de observação pessoal. Todo resultado obtido proporcionou uma análise crítica sobre as condições impostas aos trabalhadores do setor e proporcionou uma visão das conseqüências de suas condições.

Palavra Chave: funcionários, modelo de QVT, pesquisa aplicada

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	1
1.1. <i>Problema.....</i>	<i>1</i>
1.2. <i>Objetivo geral.....</i>	<i>1</i>
1.3. <i>Objetivos específicos.....</i>	<i>2</i>
1.4. <i>Justificativas.....</i>	<i>2</i>
1.5. <i>Estrutura do trabalho.....</i>	<i>3</i>
2. METODOLOGIA.....	4
3. REFERENCIAL TEÓRICO.....	6
3.1. <i>Breve histórico e evolução da QVT.....</i>	<i>7</i>
3.2. <i>Alguns conceitos sobre QVT.....</i>	<i>8</i>
3.3. <i>Modelos de QVT.....</i>	<i>10</i>
3.3.1. <i>Modelo de Nadler e Lawer.....</i>	<i>11</i>
3.3.2. <i>Modelo de Hackman e Oldhan.....</i>	<i>12</i>
3.3.3. <i>Modelo de Walton.....</i>	<i>14</i>
3.4. <i>Considerações importantes.....</i>	<i>15</i>
4. PESQUISA APLICADA: QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO NAS COZINHAS DE RESTAURANTES NA ASA NORTE EM BRASILIA-DF.....	18
4.1. <i>Apresentação dos dados coletados.....</i>	<i>19</i>
4.2. <i>Análise e Interpretação dos dados coletados.....</i>	<i>30</i>
5. CONCLUSÃO.....	34
REFERÊNCIAS.....	35
APÊNDICE.....	36
<i>Questionário.....</i>	<i>36</i>

1. INTRODUÇÃO

O constante aperfeiçoamento da administração dos meios de produção usados pelo homem através de sua história, faz com que todas as etapas dos processos sejam cada vez mais otimizadas, os homens como parte deste processo deve mudar.

Na busca por essa otimização descobriu-se que a qualidade de vida no trabalho, esta diretamente ligada a produtividade humana, o que torna a QVT (qualidade de vida no trabalho), fundamental para que esse processo de otimização seja alcançado.

A QVT busca melhorias, como condições de trabalho seguras e saudáveis para os funcionários, deste modo as empresas podem ter funcionários mais saudáveis, deste modo elas lucram com menor custo de saúde assistencial e eles com mais qualidade de vida.

Contudo, existem empresas que não conhecem a QVT, que não a consideram importante, ou mesmo que não tem condições de aplicá-las. Provavelmente elas sofrem com rotatividade alta, baixa produtividade dos funcionários, e furtos devido à insatisfação.

Considerando as idéias acima e o fato que somos parte da classe de trabalhadores. O foco da pesquisa é a qualidade de vida no trabalho, de pessoas que trabalham na cozinha de restaurantes da Asa Norte em Brasília.

1.1. Problema

QVT é praticada nos ambientes de cozinhas dos restaurantes da Asa Norte em Brasília-DF, como pratica de gestão de pessoas?

1.2. Objetivo geral

Fazer um estudo aplicado do QVT nas cozinhas dos restaurantes da Asa Norte em Brasília DF.

1.3. Objetivos específicos

- Fazer um levantamento sobre QVT na literatura existente.
- Fazer uma pesquisa aplicada sobre QVT com os funcionários dos restaurantes da Asa Norte em Brasília-DF.
- Analisar os resultados da pesquisa.

1.4. Justificativas

A principal justificativa para o desenvolvimento deste trabalho está ligada ao fato que pertencemos a essa classe trabalhadora e o aperfeiçoamento do conhecimento sobre esta área trará melhores condições para tomar decisões na vida profissional.

A Busca para acrescentar um diferencial competitivo no currículo pelo conhecimento da prática de QVT dentro das cozinhas de restaurantes, adquiridos através de pesquisas aplicadas.

Contudo esse estudo também contribuirá de forma significativa para o conhecimento da QVT dos funcionários das cozinhas comerciais da Asa Norte em Brasília-DF, e conseqüentemente esse conhecimento poderá ser usado pelos proprietários para auxiliar na melhora da QVT nos seus estabelecimentos.

Durante a pesquisa foi possível levantar, eventuais detalhes de diferenciais competitivos não vinculados a QVT, esses diferenciais trouxeram acréscimos significativos de conhecimento sobre o mercado de alimentação. Contudo da mesma maneira que foi possível evidenciar diferenciais competitivos positivos, também foi possível visualizar problemas.

O conhecimento geral adquirido sobre esse mercado de trabalho ativou uma visão empreendedora, porque podemos visualizar problemas e soluções administrativas, aplicadas na prática e dentro deste mercado de trabalho, que são estudadas dentro do curso de Administração.

1.5. Estrutura do trabalho

O presente trabalho foi estruturado em quatro partes. Na primeira parte encontram-se o tema, o problema, os objetivos e a justificativa da escolha do tema. A segunda parte é composta pela metodologia, pelas técnicas de pesquisa, pelos métodos de abordagens e pelos métodos de procedimentos. A terceira parte trata-se do embasamento teórico realizado a partir dos estudos bibliográficos. Na quarta parte é abordada pela pesquisa aplicada, os resultados e análises do questionário que foi entregue aos empregados de cozinhas dos restaurantes da Asa Norte em Brasília-DF, por fim, a conclusão do estudo.

2. METODOLOGIA

A metodologia científica são inúmeras técnicas e métodos de aplicação de pesquisas, que utilizam métodos sistemáticos que ajudam a pesquisa a ter mais valor no mundo acadêmico. Esse fato se deve porque essas técnicas já são testadas e reconhecidas no mundo acadêmico, e a utilização destas técnicas transforma, por exemplo, a transmissão das pesquisas de uma nação para outra, ou mesmo de uma geração para outra seja mais fácil.

O fundamento da pesquisa científica é encontrar as respostas das perguntas e compreender os resultados e não unicamente encontrar dados. Quando o pesquisador que for analisar os resultados ele se tornara mais capacitado a compreender os resultados tendo como finalidade a criação de hipóteses com mais qualidade (CRUZ e RIBEIRO, 2004).

A pesquisa científica é dividida em dois tipos: as fontes de informação e o objetivo. O objetivo pode ser dividido em exploratória, descritiva, explicativa, metodológica, aplicada e intervencionista (CRUZ e RIBEIRO 2004). Este trabalho utilizou o objetivo exploratório, levantado informação para facilitar a orientação e a ordenação de hipóteses.

As fontes de informações é dividido em três, a pesquisa bibliográfica, de laboratório e de campo. (CRUZ e RIBEIRO 2004). A utilizada neste trabalho foi a pesquisa bibliográfica que é uma pesquisa realizada através de materiais didáticos como livros revistas e filmes sobre determinado assunto em específico. Cujo único objetivo foi de elaborar um referencial teórico.

Pesquisa quantitativa é passível de demonstrar consenso em uma determinada área e interpretar o que é observado e é utilizado neste trabalho por ser mais adequado à situação da pesquisa, porque tem a capacidade de demonstrar a situação do stress dos funcionários por exemplo. (CRUZ e RIBEIRO 2004)

O método de raciocínio utilizado foi o dedutivo porque foi gerado do geral para o específico, em outras palavras, primeiro foi desenvolvido o referencial teórico e depois o mesmo foi aplicado.

O procedimento para a coleta de dados foi feito por questionário, existem muitos tipos de questionários, os fechados, abertos, semi-aberta, perguntar por matriz, ordem de preferência, gradação de opinião e o de múltipla escolha (CRUZ e

RIBEIRO 2004). O utilizado na pesquisa é ordem de preferência para encontrar o nível de satisfação do funcionário e comparar com a pesquisa bibliográfica sobre qualidade de vida no trabalho.

A amostra é de 150 questionários distribuídos em 25 restaurantes para os profissionais localizados nas cozinhas dos restaurantes da Asa Norte em Brasília-DF no período de 29/10/2009 a 31/10/2009.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico é essencial na produção de uma monografia, por ser a parte do trabalho onde é demonstrado o conceito aprofundado do tema, desenvolvido através de estudos já realizados e reconhecidos pelo mundo acadêmico.

Normalmente QVT é aplicada para obter lucro nas empresas, não porque querem ver os funcionários com saúde e felizes, mais para desenvolver e motivar o funcionário, porém vem sempre buscando realidade, produtividade e os resultados financeiros para a empresa.

Para contextualizar o fato é simples, se o trabalhador não faltar, não sofrer acidente e se sua insatisfação não influenciar o produto, a empresa não desenvolverá programas de QVT para seus funcionários.

Evidencia-se esse contexto com Limongi, França e Zaima (2002), que acreditam que com toda essa competição extrema causada pela globalização se cria um consenso de que é necessário baixar custos e aumentar a produtividade, e quem paga a conta é sempre o mais fraco. Os trabalhadores que acabam tendo que se desdobrar para poder atingir meta cada vez mais difícil.

O alto grau de competitividade das empresas, força com que seus serviços e produtos detenham qualidade de preço e responsabilidade social. Esses fatos agregam importância a QVT dos funcionários que são os responsáveis diretos pelos produtos ou serviços comprados pelos clientes, porque de acordo com Chiavenato (1999) pessoas motivadas e felizes são chaves para a qualidade e a produtividade.

De acordo com Chiavenato (1999) aspectos físicos, ambientais e psicológicos formam o contexto de QVT. Na prática, um garçom pode não ter condições psicológicas de prestar um serviço de qualidade, por estar exposto a condições extremas de *stress*, no seu ambiente de trabalho que pode, por exemplo, ser causado por excesso de trabalho.

Essa estratégia de sufocar o trabalhador para poder compensar crises ou extrema competitividade, deixando a QVT dos funcionários de lado pode até dar resultados de curto prazo, mas de meio em longo prazo não será um bom negócio (LIMANGI FRANÇA e ZAIMA, 2002).

3.1. Breve histórico e evolução da QVT

Qualidade de Vida no Trabalho na década de 1970 foi assim chamado por Louis Davis que acreditava que era o bem estar e a saúde do trabalhador no desenvolvimento de suas tarefas (CHIAVENATO, 1999).

Apesar disto na década de 1950 já se falava sobre o tema, conhecido como trabalho - indivíduo - organização, foi a partir deste ponto que se deram inicio os estudos sobre o trabalhador e sua satisfação no trabalho (GOULART e SAMPAIO, 1999, apud BITENCOUT, 2004).

Segue a tabela resumido da evolução de QVT através das décadas na visão de Nadler e Lawle(1983):

CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS DA QVT	CARACTERÍSTICAS OU VISÃO
1 – QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.
2 – QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, tendia a trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.
3 – QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era visto como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
4 – QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos – administração participativa e democracia industrial – eram freqüentemente ditos como ideais do movimento QVT.
5 – QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
6 – QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de apenas um “modismo” passageiro.

Tabela 1 - Concepções evolutivas na visão de Nadler e Lawler (1983)

Fonte: Fernandes (1996, p.42)

O quadro mostra de uma forma bem clara as posturas dos autores, e apresenta uma busca continuada pelo princípio ainda ativo da QVT, preocupação com que os funcionários com relação a sua satisfação com o seu trabalho.

3.2. Alguns conceitos sobre QVT

Os conceitos sobre QVT sofreram muitas mudanças ao longo dos estudos realizados como vimos na tabela um, e existem ainda nos conceitos atuais diversas compreensões. Contudo, elas continuaram sendo de forma geral, a busca da saúde do trabalhador, com foco nos resultados de qualidade e produtividade da empresa.

A saúde do trabalhador esta em evidencia dentro de QVT, porque é responsável direta pela produtividade e qualidade de um trabalhador. Ao considerar problemas como acidentes de trabalho, faltas causadas por doenças, físicas ou mesmo psicológicas, esses problemas são mensuráveis e podem ser vistos nas folhas de pagamentos e que causa baixa qualidade e produtividade por aumentarem os custos das empresas (CHIAVENATO, 1999).

A qualidade e produtividade são evidenciadas por muitos autores por serem as partes que as empresas buscam como resultado, pelos trabalhos desenvolvidos para valorizar e oferecer melhores condições os funcionários. Esse fato é mais visível quando é analisada a seguinte idéia, de acordo com Bitencout (2004) a atenção a saúde do trabalhador é uma grande estratégia para a empresa conseguir qualidade e produtividade.

Essas posições antagônicas são destacadas por Chiavenato (1999) que afirma que enquanto os clientes internos querem satisfação e bem estar, as empresas buscam produtividade e qualidade.

Todavia, também, é necessário lembrar com atenção, que as necessidades gerais das pessoas são diferentes, e muitos autores oferecem varias outras opções que afetam QVT, como os fatores motivacionais vinculados, por exemplo, ao reconhecimento de um trabalho realizado.

A partir deste ponto apresentam-se os conceitos de QVT de especialistas no assunto como Chiavenato e Bitencout, mas também é apresentado conceitos de QVT de desconhecidos para fazer uma pequena comparação de idéias sobre os possíveis conceitos de QVT.

Davis (*apud* CHIAVENATO, 1999) considera a saúde dos trabalhadores importante, visando boas condições de trabalho e também um bem estar geral, mais a visão atual não considera apenas aspectos físicos e ambientais mais também os psicológicos.

Um estudante de Pós graduação em ARH acredita que a satisfação do lado psicológico faz parte de QVT além dos lados materiais e do ambiente de trabalho. Esse pensamento identifica a evolução da QVT quando analisamos que o pensamento de Davis, que é da década de 1970 e não inclui os aspectos psicológicos. (BITENCOUT 2004)

De acordo com Chiavenato (1999) o conceito de QVT presume um extenso respeito pelas pessoas. Na busca por excelência de produtividade e qualidade, as empresas devem ter clientes internos motivados para que detenham grande envolvimento com seus trabalhos, e que os mesmos sejam reconhecidos, pagos com dignidade e se sintam realizados.

Chiavenato (1999) apresentada que com a QVT é possível visualizar o quanto o funcionário pode ter as necessidades pessoais vinculadas a o seu trabalho na organização. A combinação dos desejos pessoas com os desejos das empresas é visível quando, as pessoas preferem dedicar mais de seu tempo para a empresa do que com sua família ou mesmo pessoas que tem o objetivo de se tornarem grandes executivos ao invés de buscarem um casamento.

Chiavenato (1999) acredita ainda que os funcionários devam ser bem recompensados pelos trabalhos realizados. Por outro lado um executivo acredita que QVT são desejos que não se pode comprar (BITENCOUT, 2004). Percebe-se com essas duas idéias quenão temos sempre os mesmos desejos, porque uma pessoa pode querer uma xícara de café e uma conversa sobre o futuro da empresa com o seu gerente e outra quer um aumento salarial.

Segundo Limongi (1996), QVT são atitudes que envolvem desde melhorias físicas até melhorias gerenciais das empresas. A autora mostra sua preocupação com as melhorias físicas, que contribuem para a saúde ou também para dar condições de acabar mais rápido o serviço e oferecer ao funcionário menos pressão por produtividade. Por outro lado se preocupa com aspectos gerenciais que podem favorecer a comunicação interna de uma empresa, por exemplo, tornar possível o funcionário de expor suas idéias para a direção e se sentirem reconhecidos por isso.

Walton tem a definição que é muito utilizada pelas empresas brasileiras que é a relação de QVT com valores humanísticos avançando em direção a tecnologia da produtividade e crescimento econômico (Fernandes, 1996 *apud* BITENCOUT, 2004).

Uma definição muito interessante é a de Albert e Ururahy (*apud* BITENCOUT, 2004) que afirma que QVT, é a diferença entre tudo o que o indivíduo deseja e o que ele realmente tem. A diferença entre os dois deve ser alcançada para se alcançar a QVT.

Todas as definições de QVT seguem um eixo de desejos da empresa e dos funcionários, porém os das empresas já são pré-definidos em qualidade e produtividade, já os desejos dos funcionários são muitos e eles variam de cada um. Por mais que esses conceitos evoluam e sejam mais precisos não se acredita que serão perfeitos, por que é muito difícil agradar a todos.

3.3. Modelos de QVT

O clima da empresa reproduz claramente o aspecto da Qualidade de Vida no Trabalho do funcionário (CHIAVENATO, 1999). Esse curioso fato é muito comum de acontecer no dia a dia, por exemplo, quando alguém chega a um ambiente se pode sentir o clima pesado, e associa esse clima a alguma coisa errada.

A organização que apresenta um baixo grau de Qualidade de vida no trabalho facilita e contribui para que seus funcionários fiquem alienados e insatisfeitos. Naturalmente esses funcionários desmotivados afetaram negativamente a produtividade e a qualidade da empresa, por meios como roubos, faltas, sabotagem e auto-rotatividade (CHIAVENATO, 1999).

O inverso acontece quando a organização oferece uma boa qualidade de vida no trabalho para seus funcionários. O clima organizacional será bom, a confiança e respeito que um bom clima oferece, transforma as atitudes dos funcionários que naturalmente, buscam aumentar suas contribuições para a empresa (CHIAVENATO, 1999)

As pessoas e organizações são indivíduos muitos complexos e diferentes entre si. As pessoas têm características e necessidades diferentes umas das outras, as empresas também. Apesar de serem tão diferentes elas trabalham de maneira

sistêmica, o que as torna ainda mais complexa (CHIAVENATO, 1999). Aliado a esse fato, os autores apresentam diversos modelos que seguem abaixo.

3.3.1. Modelo de Nadler e Lawer

O modelo apresentado por Chiavenato (1999) de Nadler e Lawer se define em quatro partes:

- Participação dos funcionários nas decisões;
- Reestruturação do trabalho através do enriquecimento de tarefas e de grupos autônomos de trabalho;
- Inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional;
- Melhoria no ambiente de trabalho quanto a condições físicas e psicológicas, horário de trabalho.

É possível identificar na prática esse modelo. Os trabalhadores de uma cozinha sofrem frequentemente problemas relacionados às altas temperaturas, o excesso de calor muitas vezes é causado por sistemas de ventilação inadequados. Um problema como esse, afeta diretamente o ambiente de trabalho quanto às condições físicas o que reduz a QVT.

O modelo de Nadler e Lawer (1983) potencializa em apenas quatro tópicos os pontos que devem receber permanente atenção para que se possa atingir o QVT esperado pela empresa e pelo empregado.

Quando analisado o primeiro item Participação dos funcionários nas decisões é plausível de discussão dizer que para o funcionário atingir essa meta e possa participar das decisões é necessário que o mesmo tenha desenvolvido habilidades para isso, porque caso ele não tenha, ele pode tomar decisões equivocadas e provocar prejuízos para a empresa e ainda desestimulá-lo.

3.3.2. Modelo de Hackman e Oldhan

O modelo de QVT de Hackman e Oldhan (*apud* CHIAVENATO, 1999) usa como base os cargos das organizações que segundo o autor tem influencia no estado psicológico dos funcionários podendo direcionar os resultados pessoais e afetar a QVT. As influencias dos cargos são:

- Variedade de habilidades: necessidade desenvolver inúmeras habilidades para atingir o cargo;
- Identidade da tarefa: criar uma ligação pessoal de satisfação com a tarefa através do desenvolvimento integral da mesma;
- Significado da tarefa: desenvolver uma límpida e grandiosa visão da importância de sua tarefa para o objetivo final;
- Autonomia: adquirir a responsabilidade total da tarefa, através de independência para desenvolvê-las;
- Retroação do próprio trabalho: receber um *feedback* de sua própria tarefa, e desenvolver uma auto crítica;
- Retroação extrínseca: obter um *feedback* dos clientes ou superiores pelos resultados das tarefas;
- Inter relacionamento: deve haver contatos interpessoais com clientes internos e externos.

Contudo de acordo com Goulart e Sampaio (2000 *apud* BITENCOUT, 2004) o modelo de Hackman e Oldhan é baseado na satisfação pessoal em atingir metas organizacionais tendo focos em três pontos:

- Autonomia: fundamental para sentir satisfação;

- Trabalho: experimentado como compensador, sendo o empenho proporcional ao grau de crença na obtenção de resultados;
- *Feedback*: oriundo do trabalho e das condições de trabalho, é fundamental para a satisfação de necessidades psicológicas.

As duas visões sobre o mesmo modelos abrangem os mesmos objetivos, com focos diferentes. A visão do modelo de Hackman e Oldhan (*apud* CHIAVENATO 1999) busca o foco total do funcionário com a sua tarefa específica dentro de um cargo. Goulart e Sampaio mostram um foco mais abrangente e menos preso a um cargo, porém o objetivo dos dois são os mesmos, atrair o máximo possível a os objetivos da organização como sendo um objetivo pessoal.

Um funcionário preocupado naturalmente com as críticas de revistas, por sentir orgulho de ver seu trabalho sendo analisado criteriosamente por outras pessoas, é um fato de integração do trabalho com satisfação pessoal. Essa integração, esse vínculo da satisfação pessoal através do trabalho, com certeza é uma poderosa arma motivacional e tem a capacidade transformadora de elevar a QVT dos funcionários agregado aos objetivos da empresa.

3.3.3. Modelo de Walton

O modelo de Walton (1973) propõe oito critérios que tem influência sobre a QVT dos funcionários, apesar desses critérios sofrerem uma grande influência das diferentes culturas e classes sociais o que a torna de difícil gerenciamento. (FERNANDES, 1996).

Fatores de QVT	Dimensões
1. Competição justa e adequada	<ul style="list-style-type: none">• Renda (salário) adequada ao trabalho• Equidade interna (compatibilidade interna)• Equidade externa (compatibilidade externa)
2. Condições de segurança e de saúde no trabalho	<ul style="list-style-type: none">• Jornada de trabalho• Ambiente físico (seguro e saudável)
3. Utilização e desenvolvimento de capacidades	<ul style="list-style-type: none">• Autonomia• Significado da tarefa• Identidade da tarefa• Variedade de habilidades• Retroação e retro-informação
4. Oportunidades de crescimento e segurança	<ul style="list-style-type: none">• Possibilidade de carreira• Crescimento profissional• Segurança do emprego
5. Integração social na organização	<ul style="list-style-type: none">• Igualdade de oportunidades• Relacionamentos interpessoais e grupais• Senso comunitário
6. Garantias constitucionais	<ul style="list-style-type: none">• Respeito às leis e direitos trabalhistas• Privacidade pessoal• Liberdade de expressão• Normas e rotinas claras da organização
7. Trabalho e espaço total de vida	<ul style="list-style-type: none">• Papel balanceado do trabalho na vida pessoal
8. Relevância social da vida no trabalho	<ul style="list-style-type: none">• Imagem da empresa• Responsabilidade social pelos produtos / serviços• Responsabilidade social pelos empregados

Tabela 2 – modelo de Walton (1973).

Fonte: Chiavenato (1999)

O modelo acima evidencia pontos que devem receber atenção especial das empresas, para que possam manter seus funcionários de forma motivada para suas funções.

A atenção dada pelos modelos para aspectos físicos, psicológicos, e motivacionais do ser humano, é tratada com o objetivo de conquistar o coração do mesmo, fazendo com que ele absorva e luto pelos objetivos de sua organização.

Como em qualquer outro ambiente na cozinha todos os pontos tratados pelos modelos são importantes para a QVT dos funcionários. Contudo, é contundente afirmarmos que as condições físicas é a mais importante, por ser um ambiente em que requer muito esforço físico, o estresse também envolvido nas tarefas desempenhadas é enorme por que o trabalho se desenvolve de maneira rápida e sem poder correr o risco de errar para não ocorrer um problema cascata.

3.4. Considerações importantes

A observação de todo o assunto contextualizado neste trabalho, nos leva a identificar varias situações que influenciam de forma negativa a QVT dos trabalhadores, como desmotivação por falta de reconhecimento, problemas sociais de relacionamento interno ou externo, ou mesmo problemas de saúde físicos causados por condições de trabalho inadequadas.

É importante destacar dentro deste contexto o auto-relacionamento dentre os problemas relacionados à baixa QVT. Segundo Liposwiski é indispensável se adotar uma visão biopsicossocial que é uma visão integrada do ser humano. (*apud* LIMANGI, FRANÇA e ZAIMA, 2002). A visão biopsicossocial segue na figura abaixo.

Esfera Biológica	Esfera Psicológica	Esfera Social
Sono, alimentação e atividade física	Autoconhecimento	Melhoria das condições de vida pessoal e familiar
Intervenção clínicas	Métodos: terapêuticos, espirituais e filosóficos	Desenvolvimento profissional e cultural
Medicação e vitaminas	Busca de convivência menos conflituosa com pares e grupos	Interação indivíduo e meio ambiente
Técnicas de dispersão e repouso	Compensação de frustrações com atividade de auto-realização	Revisão e redimensionamento das formas de organização de trabalho
Adequação do estilo de vida às necessidades individuais	Compreensão dos símbolos e das necessidades dos pares	Investimento na autogestão da carreira e do sucesso profissional e pessoal

Tabela 3 – Visão Biopsicossocial
Fonte: Limongi França e Zaima (2002)

A visão biopsicossocial é caracterizada em três partes que se alto relacionam sendo a biológica que se refere às características físicas, a psicológicas que envolvem a personalidade e o social referente aos aspectos culturais. (LIMANGI, FRANÇA e ZAIMA, 2002)

Portanto essa visão biopsicossocial de QVT revela a preocupação com o individuo como um todo, mais de forma bem direcionada apontando um foco amplo para busca da saúde do individuo (LIMANGI, FRANÇA e ZAIMA, 2002).

Por outro lado, segundo Waslow (*apud* MARRAS, 2000), as pessoas têm necessidades primárias que são as fisiológicas, e as necessidades psicológicas que serão a auto-realização. Ele coloca que as necessidades superiores só podem ser alcançadas quando as básicas já estiverem satisfeitas de modo pleno.

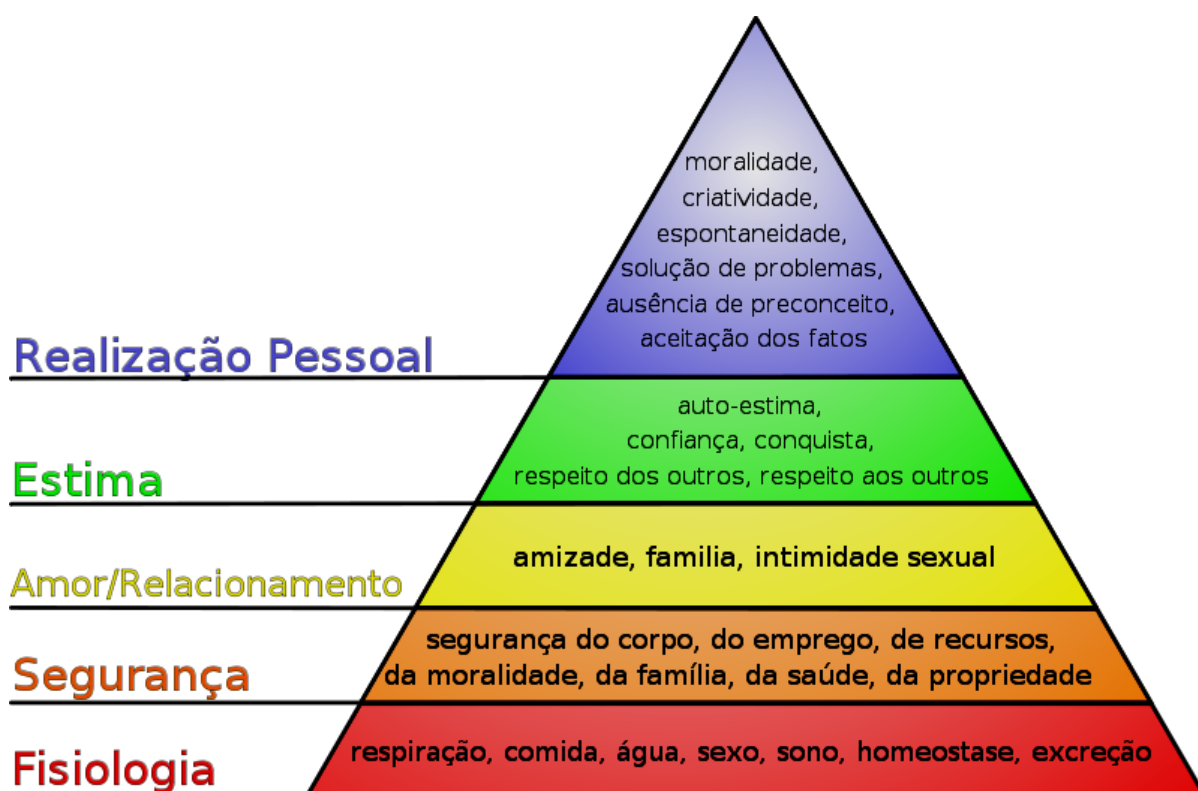


Figura 1 - Pirâmide das Necessidades humanas, Maslow e Herzberg.

Fonte: http://pt.wikipedia.org/wiki/Ficheiro:Hierarquia_das_necessidades_de_Maslow.svg

A pirâmide das necessidades humanas e a visão biopsicossocial, quando comparados demonstra uma característica evidentemente diferente uma da outra, enquanto a pirâmide demonstra certa hierarquia de importância, o enfoque biopsicossocial não demonstra essa hierarquia e sim uma visão mais sistêmica das necessidades.

A luta das classes trabalhadoras por mais direitos sempre vai existir, em quanto o sistema de produção humano for organizado pelo capitalismo. Contudo, felizmente a QVT (Qualidade de Vida no Trabalho) apóia os trabalhadores mostrando para as empresas o quando é importante manter um funcionário com saúde, feliz e motivado.

Naturalmente existe um fato relativamente novo neste cenário, à globalização. Esse fato não tão novo, por um lado forçou as empresas a darem mais atenção a os seus funcionários, mais existe outro lado: por exemplo, como competir com as empresas asiáticas que pagam um dólar por dia a um trabalhador e ainda explora mão de obra infantil.

Outro fator que esta influenciando a QVT dos trabalhadores é o avanço da tecnologia os trabalhadores estão tendo que se adaptarem as novas tecnologias de produção. Podes deduzir que no passado a tecnologia servia para ajudar o homem, agora o homem ser a ela, e ainda soma para um avanço da desigualdade social causada ainda mais pelo avanço da tecnologia.

A questão da saúde física e psicológica do trabalhador é o eixo principal de QVT, mais o direcionamento de QVT pode estar se apontando para os fatores motivacionais com muita força também.

A existência de muitos modelos para a qualidade de vida no trabalho mostra toda sua complexidade foi apresentada os três principais modelos neste trabalho e sua pesquisa aplicada será com base nesses três modelos.

4. PESQUISA APLICADA: QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: UM ESTUDO NAS COZINHAS DE RESTAURANTES NA ASA NORTE EM BRASILIA-DF

De acordo com a Associação brasileira de bares e restaurantes (2009) o setor gastronômico no Brasil responde a 8% dos empregos, isso representa seis milhões de vagas ou 2,4% do produto interno bruto do país (PIB). Estes dados revelam todo um potencial econômico, contudo também evidencia que é necessário ligar o alerta para as questões QVT destes seis milhões de pessoas.

Os restaurantes estão passando por uma boa fase, mediante a recuperação da economia brasileira, quando a economia esta bem as pessoas costumam comer mais fora de casa. Segundo Donna (*apud* ABRASEL 2009) as refeições fora de casa devem passar de 25% para 30% em 2012.

O quadro abaixo mostra diversos indicadores de restaurantes associados a Associação Nacional de Restaurantes (ANR):

	independente	redes de franquia	redes independentes
taxa de crescimento	6,20%	17,74%	20,76%
ticket médio	R\$ 61,20	R\$ 18,33	R\$ 48,26
número de refeições dia	167	201	236
aumento preço	8,08%	9,01%	9,18%
faturamento por local dia	R\$ 10.220,40	R\$ 3.684,33	R\$ 11.389,36
CMV / faturamento bruto	29,26%	33,29%	34,68%
mão-de-obra / faturamento bruto	21,93%	16,62%	25,12%
custo de ocupação / faturamento bruto	7,23%	11,07%	8,27%
indicador de lucratividades básica	30,40%	22,73%	21,24%
investimentos / capacitação	1,00%	1,55%	0,64%
investimentos / faturamento	4,96%	5,90%	6,17%
delivery	20,00%	9,71%	43,51%
bebidas alcoólicas	9,55%	2,52%	7,66%
cartão de créditos vs faturamento bruto	61,96%	31,83%	63,46%
vale refeição vs faturamento bruto	17,58%	15,15%	5,97%

Tabela 4 - Dados sobre os Associados da ANR Brasil.
Fonte: ANR Brasil (2008)

É necessário observar como o custo de mão de obra, chega ao máximo a 1/4 do faturamento dos restaurantes, todavia nas redes franqueadas o custo da mão de obra é de apenas um pouco menos de 1/5.

A análise dados acima apresentados, mostra a expectativa do mercado se expandir, e que essa expansão reforça a necessidades de se tomar um cuidado especial com a QVT, dessa quantidade enorme de pessoas atuando neste mercado. Os restaurantes eram chamados de casa de saúde, quando em Paris recebeu o nome como nos o conhecemos hoje. Estes restaurantes serviam caldos de carnes e Café e eram vistos como um local para as pessoas restaurarem suas forças. Os restaurantes se transformaram em SPA mais era proibido, logo após a revolução francesa pegaram o poder eles foram liberados (SOUZA, *apud* ABRASEL, 2006).

4.1. Apresentação dos dados coletados

Os dados do trabalho foram coletados através de um questionário de 10 perguntas fechadas, utilizando a escala de Likert. Foram distribuídos 150 questionários, em 25 restaurantes da Asa Norte, escolhidos aleatoriamente no dia 29 de outubro e entregue em mãos aos responsáveis pelos estabelecimentos.

Os questionários foram recolhidos no dia 31 de outubro. Apesar do total de 150 questionários distribuídos, somente 80 foram respondidos e 17 restaurantes dos 25 responderam. E ocorreu que alguns dos questionários devolvidos se encontravam em branco.

O motivo pelo quais sete restaurantes não responderam, foi à objeção do proprietário do estabelecimento em participar da pesquisa e a perda dos questionários. Entre os questionários não respondidos 28 deles foram devolvidos por terem sobrado nos restaurantes que responderam.

Segue abaixo uma tabela com uma visão geral da aplicação dos questionários:

QUESTIONÁRIOS	QUANTIDADE	RESTAURANTES	QUANTIDADE
Respondidos	80	Participantes	17
Não Respondidos	70	Não Participantes	8
Total	150	Total	25

Tabela 5 - Visão geral da aplicação dos questionários de pesquisa.

Fonte: Tabulação do questionário aplicado pelo aluno Luiz Alberto Sá Fortes Pimenta de Monografia Acadêmica em dezembro de 2009.

Questão 1 – Você tem liberdade para participação das decisões do estabelecimento.

Alternativas	Participantes	Percentual
Discordo Totalmente	21	26%
Discordo	5	6%
Concordo	13	16%
Concordo Muito	22	28%
Concordo Totalmente	19	24%

Quadro 1: Liberdade para participação das decisões do estabelecimento.

Fonte: Tabulação do questionário aplicado pelo aluno Luiz Alberto Sá Fortes Pimenta de Monografia Acadêmica em dezembro de 2009.

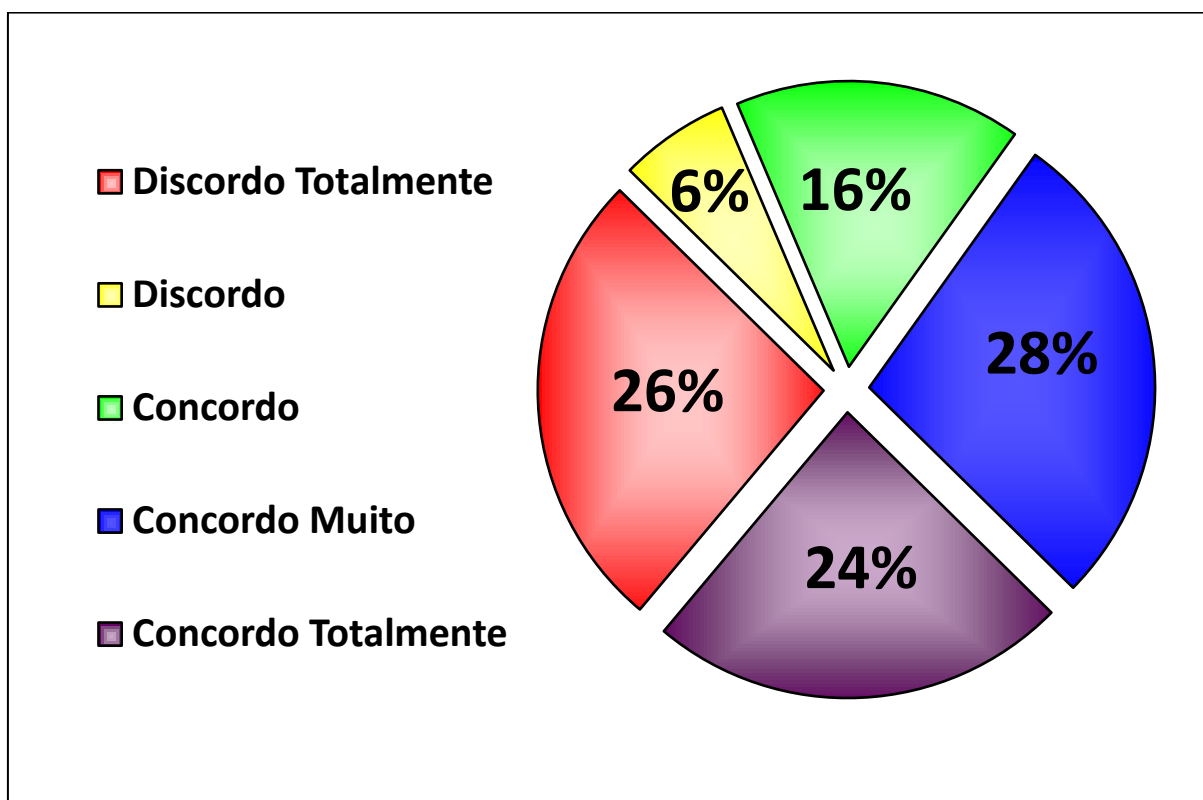


Gráfico 1 - Liberdade para participação das decisões do estabelecimento.

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados do questionário aplicado pelo aluno Luiz Alberto Sá Fortes Pimenta de Monografia Acadêmica em Dezembro de 2009.

Comentário: Na questão 01(um), o gráfico mostra a satisfação do o funcionário quanto a Liberdade para a participação das decisões do estabelecimento. Constatou-se que 26% dos entrevistados não participam das decisões do estabelecimento, 6% participam pouco, 16% participam mais não o suficiente, 28% participam muito mais não plenamente e 24% participam totalmente das decisões.

Questão 2 – Você tem satisfação pessoal no desenvolvimento da sua tarefa e acredita na sua importância.

Alternativas	Participantes	Percentual
Discordo Totalmente	5	6%
Discordo	3	4%
Concordo	8	10%
Concordo Muito	18	22%
Concordo Totalmente	46	58%

Quadro 2: Satisfação pessoal no desenvolvimento e avaliação de importância da tarefa.

Fonte: Tabulação do questionário aplicado pelo aluno Luiz Alberto Sá Fortes Pimenta de Monografia Acadêmica em dezembro de 2009.

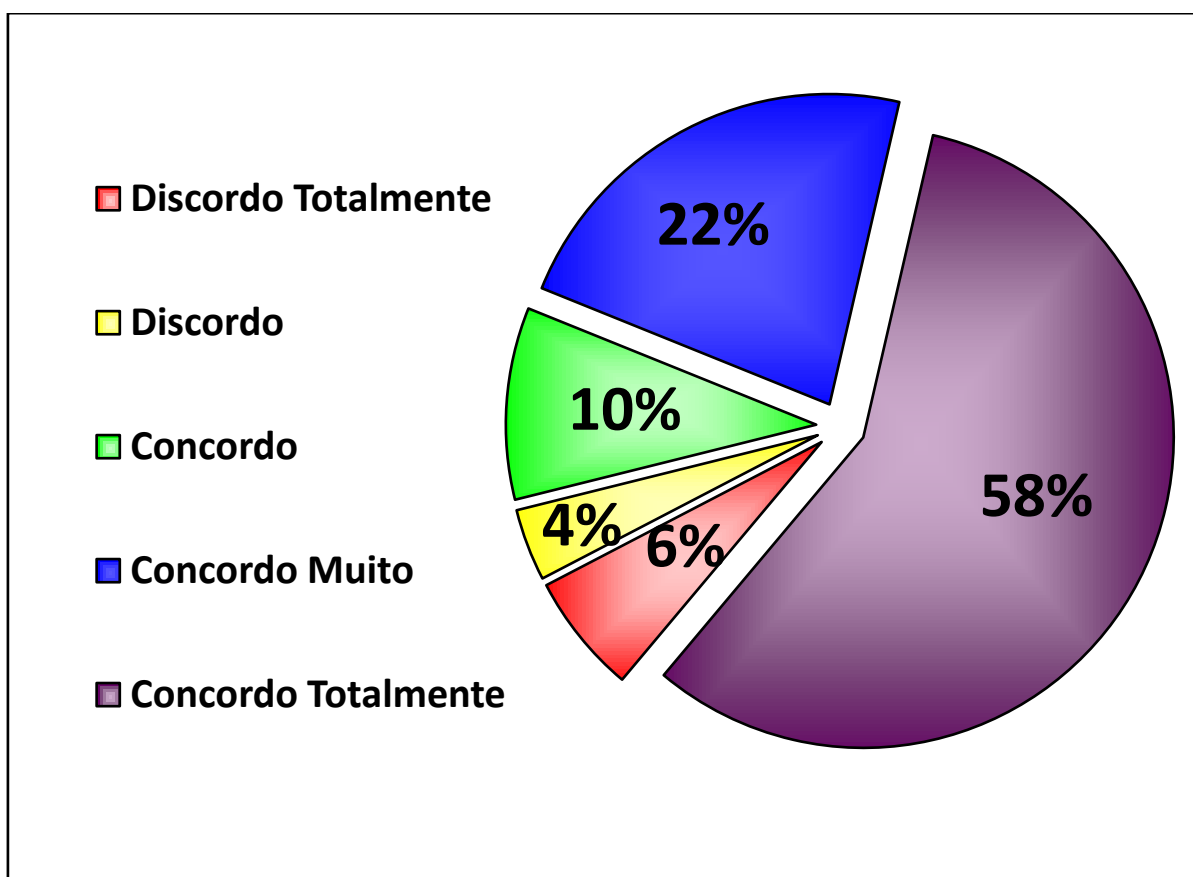


Gráfico 2 - Satisfação pessoal no desenvolvimento da tarefa e a avaliação de importância da tarefa.

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados do questionário aplicado pelo aluno Luiz Alberto Sá Fortes Pimenta de Monografia Acadêmica em Dezembro de 2009.

Comentário: Na questão 02(dois), o gráfico mostra a Satisfação pessoal no desenvolvimento da tarefa e a avaliação de importância da tarefa. Constatou-se que 6% dos entrevistados discordam totalmente, 4% discordam, 10% concordam, 23% concordam muito e 57% concordam totalmente.

Questão 3 – Você participa e conhece a produção do início até o fim do produto final de que sua tarefa faz parte.

Alternativas	Participantes	Percentual
Discordo Totalmente	5	6%
Discordo	2	2%
Concordo	6	8%
Concordo Muito	21	26%
Concordo Totalmente	46	58%

Quadro 3: Participação e conhecimento da tarefa.

Fonte: Tabulação do questionário aplicado pelo aluno Luiz Alberto Sá Fortes Pimenta de Monografia Acadêmica em dezembro de 2009.

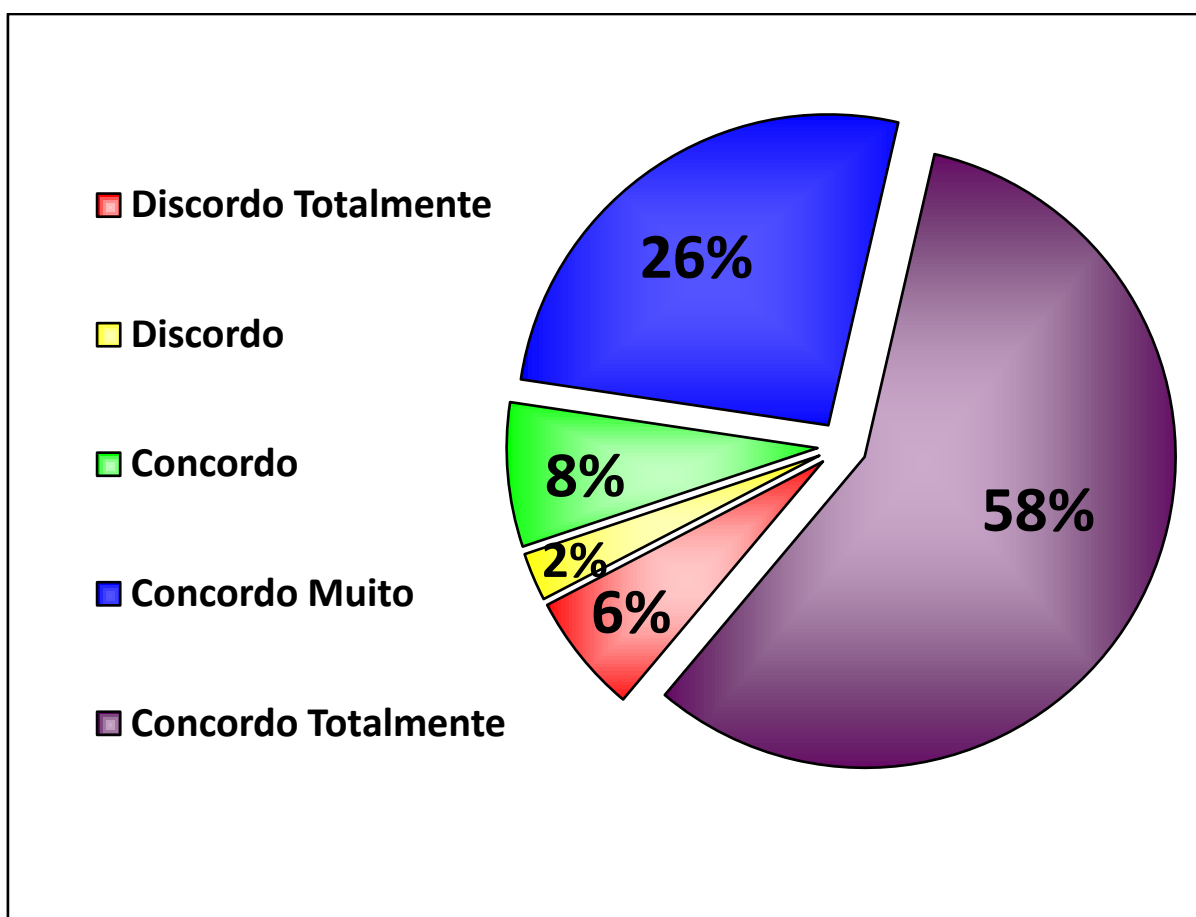


Gráfico 3 – Participação e conhecimento da tarefa.

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados do questionário aplicado pelo aluno Luiz Alberto Sá Fortes Pimenta de Monografia Acadêmica em Dezembro de 2009.

Comentário: Na questão 03(três), o gráfico mostra a Participação e conhecimento da tarefa. Constatou-se que 6% dos entrevistados discordam totalmente, 3% discordam, 8% concordam, 26% concordam muito e 57% concordam totalmente.

Questão 4 – O estabelecimento oferece condições de trabalho fisicamente segura, para que você trabalhe sem comprometer sua saúde.

Alternativas	Participantes	Percentual
Discordo Totalmente	4	5%
Discordo	5	7%
Concordo	11	15%
Concordo Muito	21	28%
Concordo Totalmente	34	45%

Quadro 4: Condições físicas do ambiente de trabalho.

Fonte: Tabulação do questionário aplicado pelo aluno Luiz Alberto Sá Fortes Pimenta de Monografia Acadêmica em dezembro de 2009.

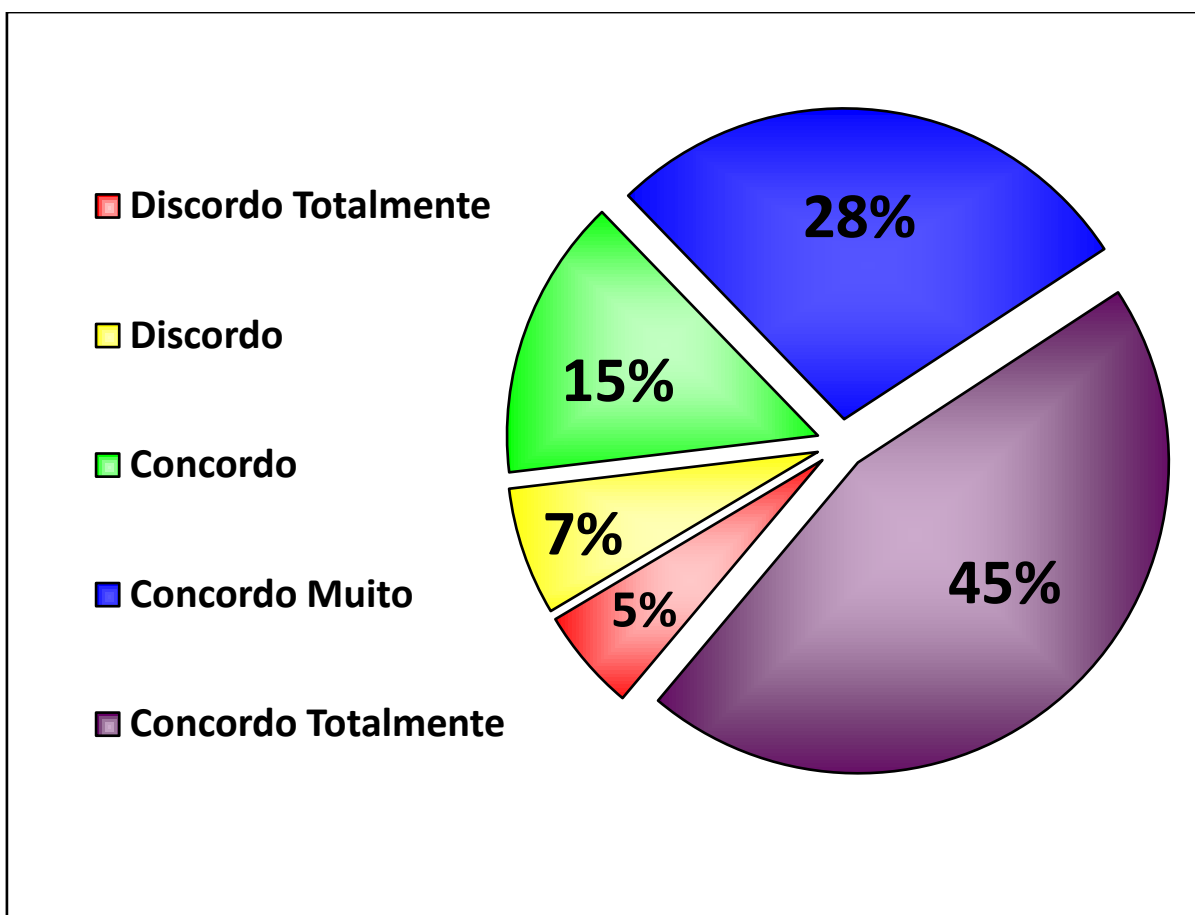


Gráfico 4 - Condições físicas do ambiente de trabalho.

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados do questionário aplicado pelo aluno Luiz Alberto Sá Fortes Pimenta de Monografia Acadêmica em Dezembro de 2009.

Comentário: Na questão 04(quatro), o gráfico mostra a opinião dos entrevistados quanto às condições físicas do ambiente de trabalho. Constatou-se que 5% dos entrevistados discordam totalmente, 7% discordam, 15% concordam, 28% concordam muito e 45% concordam totalmente.

Questão 5 – O estabelecimento oferece condições de trabalho adequadas sem desgaste psicológico como estresse.

Alternativas	Participantes	Percentual
Discordo Totalmente	16	20%
Discordo	6	7%
Concordo	18	23%
Concordo Muito	16	20%
Concordo Totalmente	24	30%

Quadro 5: Condições de trabalho relacionado ao desgaste psicológico.

Fonte: Tabulação do questionário aplicado pelo aluno Luiz Alberto Sá Fortes Pimenta de Monografia Acadêmica em dezembro de 2009.

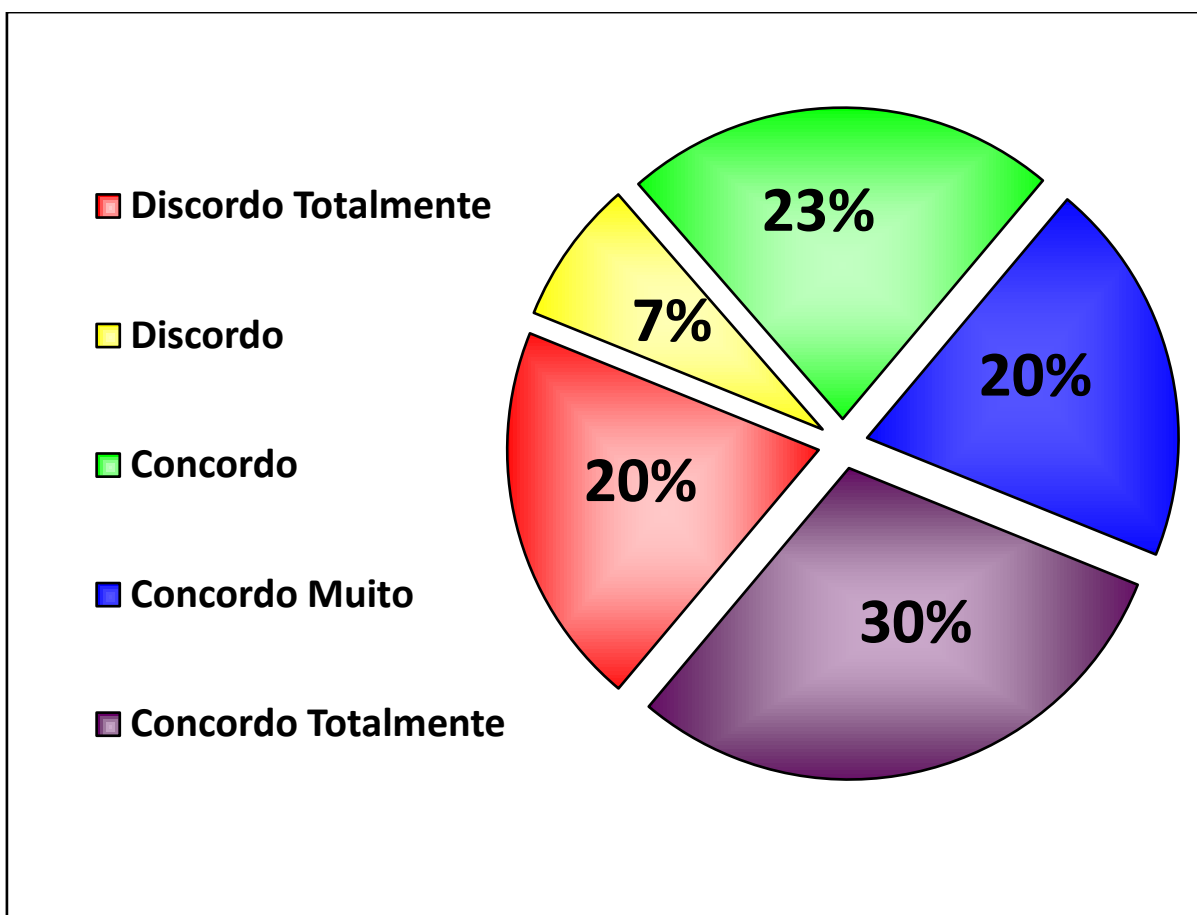


Gráfico 5 - Condições de trabalho relacionado ao desgaste psicológico.

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados do questionário aplicado pelo aluno Luiz Alberto Sá Fortes Pimenta de Monografia Acadêmica em Dezembro de 2009.

Comentário: Na questão 05(cinco), o gráfico mostra a opinião dos entrevistados quanto às condições de trabalho relacionadas ao desgaste psicológico. Constatou-se que 20% dos entrevistados discordam totalmente, 8% discordam, 23% concordam, 20% concordam muito e 29% concordam totalmente.

Questão 6 – Você recebe críticas ou elogios dos clientes ou superiores pelas tarefas desenvolvidas e faz uma alta crítica.

Alternativas	Participantes	Percentual
Discordo Totalmente	5	6%
Discordo	8	10%
Concordo	20	25%
Concordo Muito	19	24%
Concordo Totalmente	28	35%

Quadro 6: Quanto ao retorno de *feedback*.

Fonte: Tabulação do questionário aplicado pelo aluno Luiz Alberto Sá Fortes Pimenta de Monografia Acadêmica em dezembro de 2009.

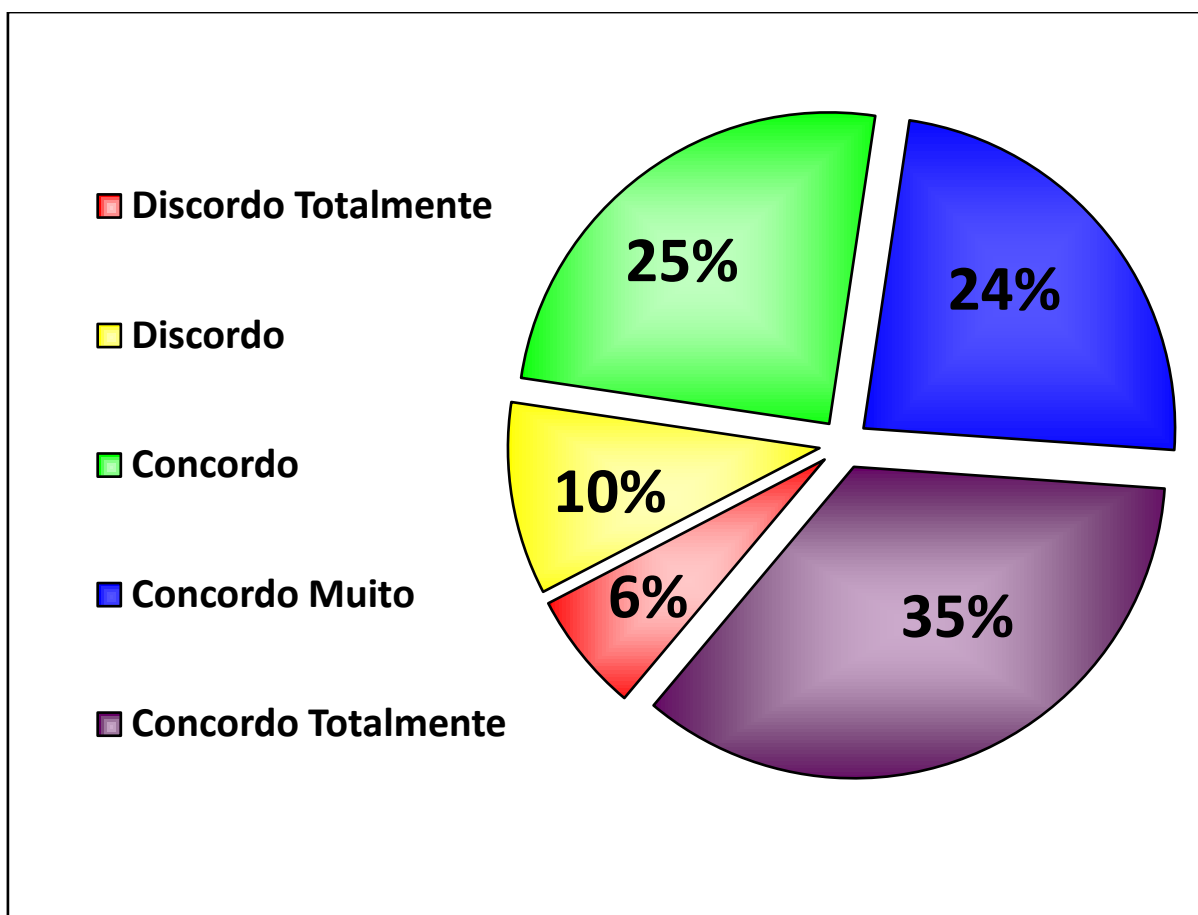


Gráfico 6 - Quanto ao retorno de *feedback*.

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados do questionário aplicado pelo aluno Luiz Alberto Sá Fortes Pimenta de Monografia Acadêmica em Dezembro de 2009.

Comentário: Na questão 06(seis), o gráfico mostra a opinião dos entrevistados Quanto ao retorno de *feedback*. Constatou-se que 6% dos entrevistados discordam totalmente, 10% discordam, 25% concordam, 24% concordam muito e 35% concordam totalmente.

Questão 7 – O estabelecimento oferece condições de tempo balanceadas entre o trabalho e a vida pessoal.

Alternativas	Participantes	Percentual
Discordo Totalmente	11	14%
Discordo	5	6%
Concordo	15	19%
Concordo Muito	22	27%
Concordo Totalmente	27	34%

Quadro 7: Tempo entre família e trabalho.

Fonte: Tabulação do questionário aplicado pelo aluno Luiz Alberto Sá Fortes Pimenta de Monografia Acadêmica em dezembro de 2009.

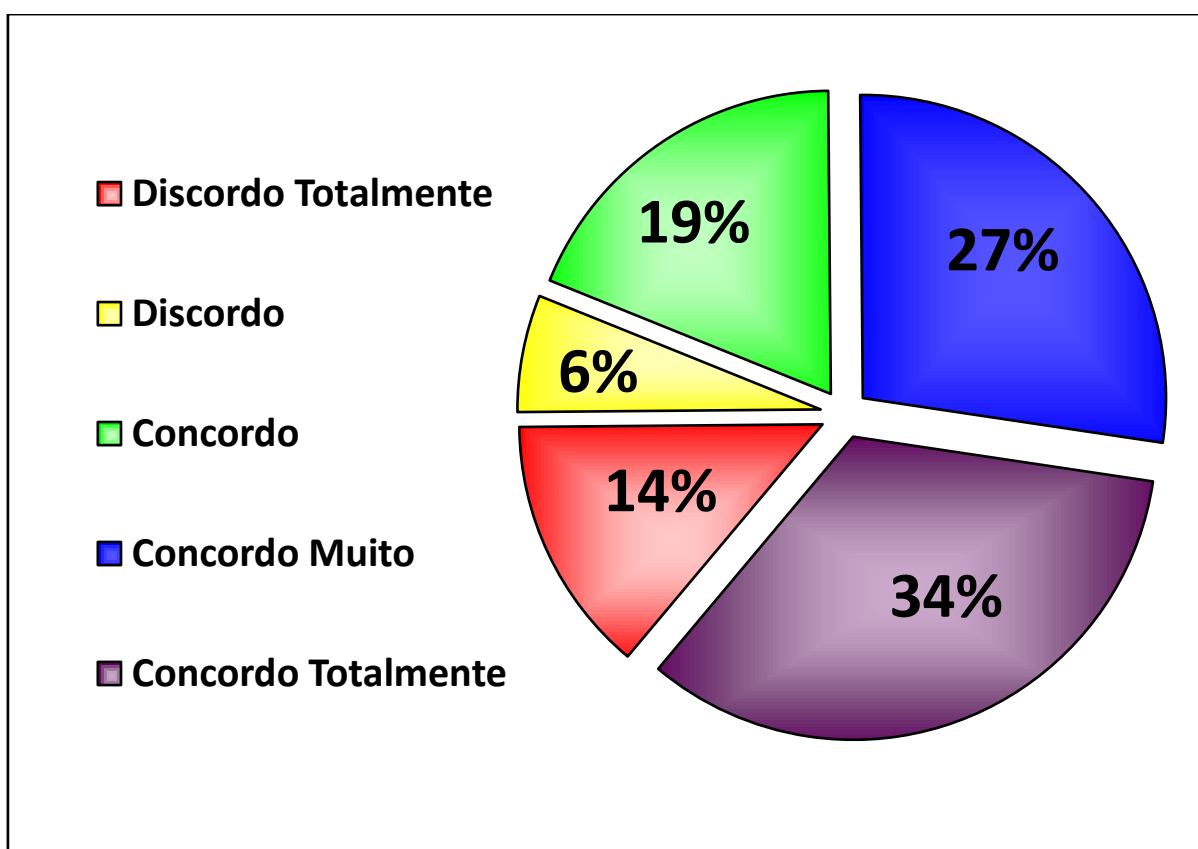


Gráfico 7 – Tempo entre família e trabalho.

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados do questionário aplicado pelo aluno Luiz Alberto Sá Fortes Pimenta de Monografia Acadêmica em Dezembro de 2009.

Comentário: Na questão 07(sete), o gráfico mostra a opinião dos entrevistados Quanto ao Tempo entre família e trabalho. Constatou-se que 14% dos entrevistados discordam totalmente, 6% discordam, 19% concordam, 28% concordam muito e 33% concordam totalmente.

Questão 8 – Você recebe uma renda (salário) adequada pelo seu trabalho.

Alternativas	Participantes	Percentual
Discordo Totalmente	13	16%
Discordo	2	3%
Concordo	17	21%
Concordo Muito	19	24%
Concordo Totalmente	29	36%

Quadro 8: Rendimento adequado.

Fonte: Tabulação do questionário aplicado pelo aluno Luiz Alberto Sá Fortes Pimenta de Monografia Acadêmica em dezembro de 2009.

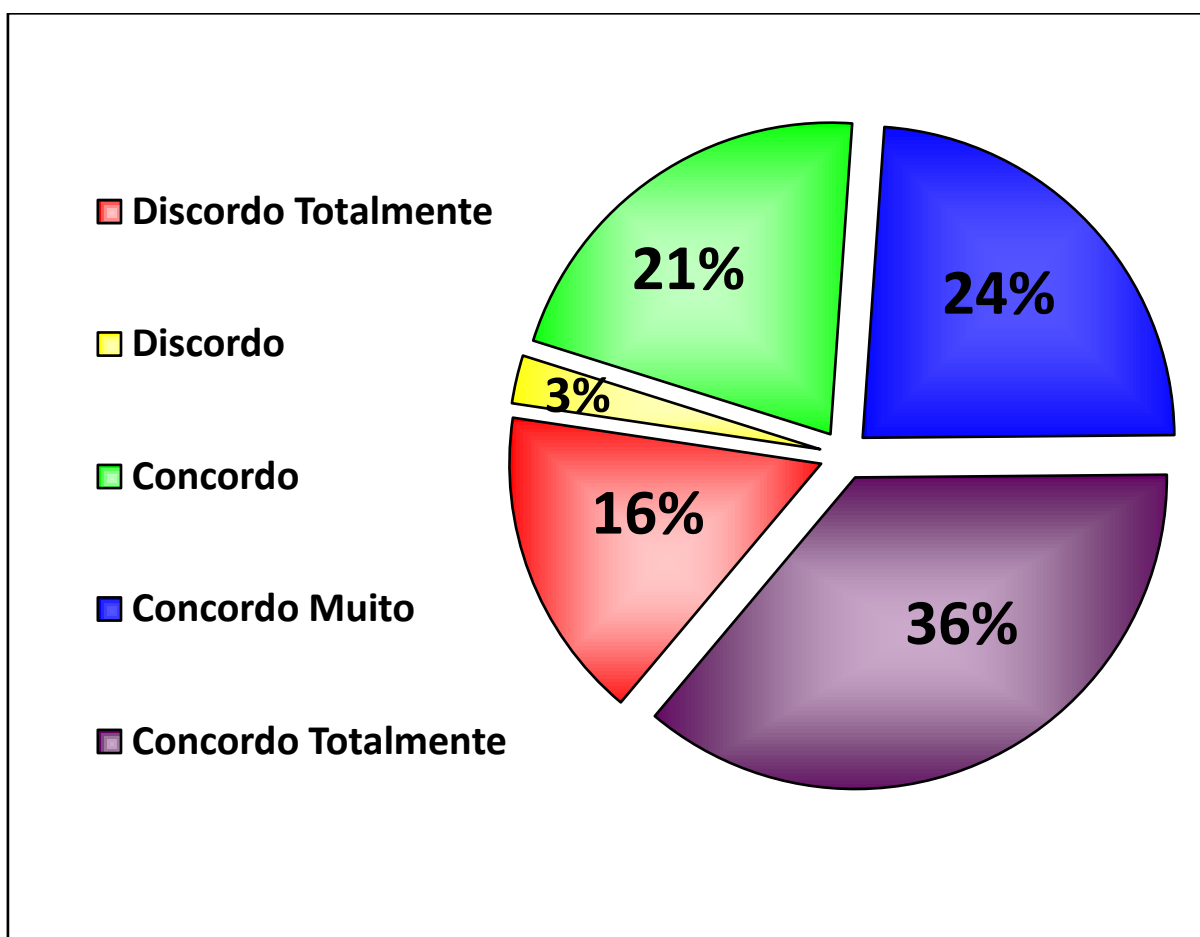


Gráfico 8 - Rendimento adequado.

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados do questionário aplicado pelo aluno Luiz Alberto Sá Fortes Pimenta de Monografia Acadêmica em Dezembro de 2009.

Comentário: Na questão 08(oito), o gráfico mostra a opinião dos entrevistados Quanto ao Rendimento adequado. Constatou-se que 16% dos entrevistados discordam totalmente, 3% discordam, 21% concordam, 24% concordam muito e 36% concordam totalmente.

Questão 9 – O estabelecimento oferece oportunidades de crescimento profissional e segurança no emprego.

Alternativas	Participantes	Percentual
Discordo Totalmente	8	10%
Discordo	4	5%
Concordo	20	25%
Concordo Muito	17	21%
Concordo Totalmente	31	39%

Quadro 9: Oportunidade de crescimento e segurança.

Fonte: Tabulação do questionário aplicado pelo aluno Luiz Alberto Sá Fortes Pimenta de Monografia Acadêmica em dezembro de 2009.

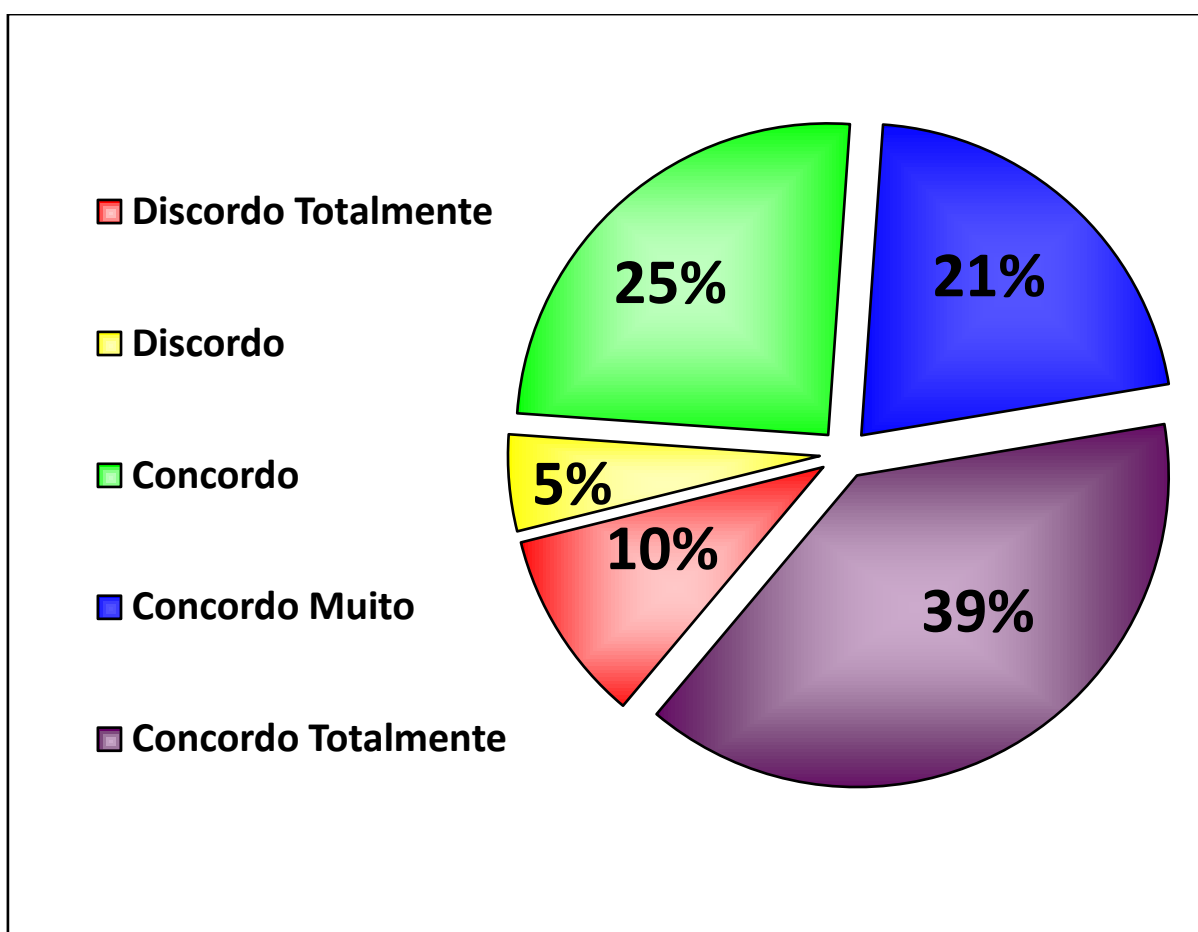


Gráfico 9 - Oportunidade de crescimento e segurança.

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados do questionário aplicado pelo aluno Luiz Alberto Sá Fortes Pimenta de Monografia Acadêmica em Dezembro de 2009.

Comentário: Na questão 09(nove), o gráfico mostra a opinião dos entrevistados Quanto a oportunidade de crescimento e segurança. Constatou-se que 10% dos entrevistados discordam totalmente, 5% discordam, 25% concordam, 21% concordam muito e 39% concordam totalmente.

Questão 10 – O estabelecimento se preocupa com a responsabilidade social dos empregados.

Alternativas	Participantes	Percentual
Discordo Totalmente	9	11%
Discordo	1	1%
Concordo	19	24%
Concordo Muito	27	34%
Concordo Totalmente	24	30%

Quadro 10: Responsabilidade social pelos empregados.

Fonte: Tabulação do questionário aplicado pelo aluno Luiz Alberto Sá Fortes Pimenta de Monografia Acadêmica em dezembro de 2009.

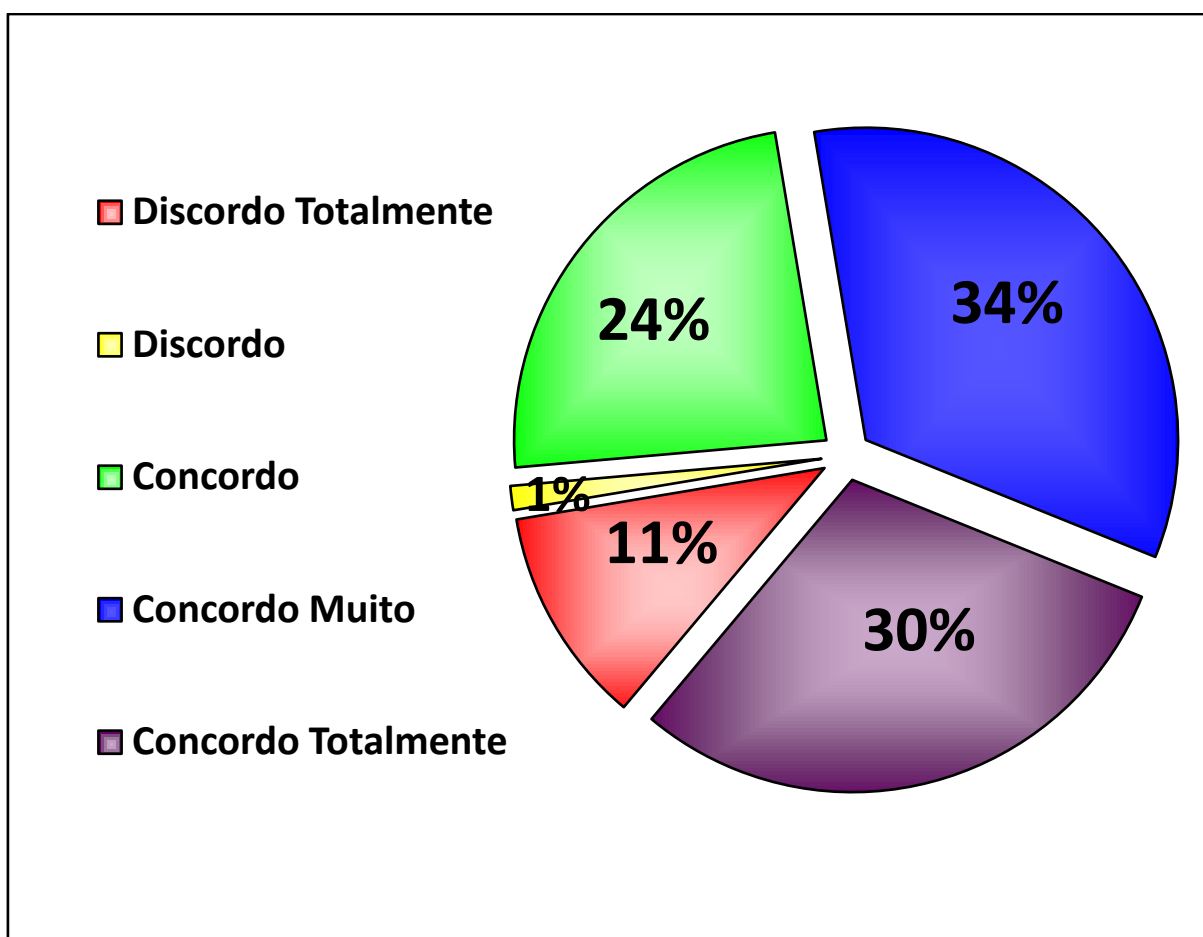


Gráfico 10 - Responsabilidade social pelos empregados.

Fonte: Representação gráfica elaborada a partir dos dados do questionário aplicado pelo aluno Luiz Alberto Sá Fortes Pimenta de Monografia Acadêmica em Dezembro de 2009.

Comentário: Na questão 10(dez), o gráfico mostra a opinião dos entrevistados Quanto à responsabilidade social pelos empregados. Constatou-se que 14% dos entrevistados discordam totalmente, 1% discordam, 24% concordam, 34% concordam muito e 30% concordam totalmente.

4.2. Análise e Interpretação dos dados coletados

A aplicação do questionário evidenciou diversos aspectos de QVT, demonstrados dentro desta pesquisa. As questões dos questionários foram formuladas através dos três modelos apresentados neste trabalho:

- Modelo de Nadler e Lawer (ANO) questões 1, 4 e 5.
- Modelo de Hackman e Oldhan (ANO) questões 2, 3 e 6.
- Modelo de Walton (ANO) questões 5, 7, 8, 9 e 10.

Durante o processo de recolhimento dos questionários foram praticadas conversas informais com proprietários, gerentes e funcionários sobre diversas questões:

- Foi possível observar um bom interesse dos funcionários em responder os questionários e dos gerentes em receber o resultado da pesquisa;
- Outro aspecto que deve ser lembrado é o problema causado pela baixa escolaridade dos entrevistados. Isso foi possível verificar por meio de conversas com gerentes, proprietários ou mesmo funcionários. O problema resultou em dois caminhos, os funcionários ajudaram as pessoas com dificuldade e o outro resultou na não participação do questionário;
- Alta rotatividade foi citada por um dos proprietário dos restaurantes como um dos problemas enfrentado. Segundo ele os funcionários utilizam o seguro desemprego oferecido pelo governo para ficarem seis meses recebendo o auxílio sem a necessidade de trabalhar. Tal fato prejudica o funcionário porque o impede que o proprietário invista na QVT, já que ele depois de uns dois anos vai procurar o seguro desemprego;

- O clima organizacional foi visível nas conversas, em alguns restaurantes o silêncio dos funcionários denunciava um clima ruim. Na data de recolhimento dos questionários os gerentes e proprietários informaram a rejeição em participar da pesquisa;
- Os restaurantes self-service costumam pressionar menos os funcionários do que os restaurantes a *La Carte*.

O resultado da questão um mostra que 52% dos funcionários podem se considerar satisfeitos com a oportunidade de participação das decisões do restaurante. E que apenas 26% estão completamente insatisfeitos. Segundo o modelo Nadler e Lawer a participação dos funcionários nas decisões das empresas é fundamental para mante-los motivado (CHIAVENATO, 1999).

Apesar de considerar 26% um baixo índice de insatisfação é importante observar que é o total da insatisfação e foi o índice negativo mais alto obtido na pesquisa, além do mais esse índice muito alto se fosse relacionado a apenas um único restaurante.

As questões dois e três mostram total integração dos resultados obtidos provando que, para o funcionário ter satisfação pessoal no desenvolvimento da sua tarefa e acreditar na importância da mesma, ele será um funcionário que participa e conhece todo o processo de produção da tarefa.

Os 57% de concordância total nas duas perguntas demonstra uma boa situação do mercado quanto a esses dos pontos colocados no modelo de Hackman e Oldhan.

As questões quatro e cinco podem ser colocadas em um mesmo plano e são importantes porque podem ter um efeito mais direto nas contas do restaurante, e considerando que o trabalho em uma cozinha contém certo risco, porque é um ambiente com faca, fogo, óleo quente e junto com isso desgaste físico e psicológico que pode aumentar o número de acidente de trabalho.

Devido à importância da segurança do ambiente de trabalho considero os 20% de totalmente insatisfeitos como sendo um índice muito alto e pode afetar negativamente as finanças de restaurante.

E os 45% de totalmente satisfeitos a situação do estado psicológico deve ter sido influenciado por um número elevado de restaurantes self-service que participaram da pesquisa.

O resultado mostrou um bom índice de satisfação para a questão seis do questionário apresentado apenas 6% de total insatisfação com o *feedback* ou seu trabalho. Essa é uma questão fundamental para poder ativar as necessidades motivacionais dos funcionários, e também pode ser fundamental para se atingir a integração da satisfação da tarefa como sendo uma satisfação pessoal.

Apesar dos 14% de totalmente insatisfeitos, a questão sete apresentou um bom índice de total satisfação com 33%. Esse resultado pode influenciar de forma peculiar a empresa por já se sabe que não é possível separarmos o lado pessoal do profissional e se o funcionário não possuir uma vida social estável é levará problemas pessoais para o restaurante (CHIAVENATO, 1999).

O resultado da questão oito demonstra um índice de satisfação com relação ao salário, um total de 81% das pessoas que consideram o que ganham suficiente em relação ao que trabalha e 16% das pessoas está totalmente satisfeitas. Contudo acreditamos que esse resultado pode estar influenciado por um eventual receio do funcionário com relação à privacidade de sua resposta, devido aos questionários terem ficado com o responsável do estabelecimento.

O resultado da questão nove, obteve um índice positivo onde apenas 15% colocaram a falta de oportunidades de crescimento e a segurança do emprego como problemática, enquanto isso quase 85% analisaram sua situação entre média ou muito boa, entre esse número expressivo ouve um índice 39% que estavam totalmente satisfeitos com a situação.

A questão dez mostra quase na mesma proporção de resultados os problemas relacionados entre o balanceamento da vida social com o trabalho aplicado na questão sete. O resultado do comportamento dos restaurantes para os cuidados com seus funcionários. O resultado geral foi positivo com quase 79% considerando mediano pelos funcionários.

Os resultados obtidos na pesquisa são positivos, apesar de ter alguns pequenos gargalos como os 26% de totalmente insatisfeitos com suas participações nas decisões. A pesquisa obteve uma média de 11% de totalmente insatisfeitos e quase 39% de média de totalmente satisfeitos, o que pode ser considerado uma boa

media, devido a problemas como uma faixa salarial de R\$500 a R\$1500 reais segundo um dos proprietários.

O comentário feito por um dos proprietários sobre o seguro desemprego deve ser evidenciado pelo grande impacto que pode causar na implantação de um programa de QVT de restaurantes. Contudo o problema poderá ser amenizado com uma reforma trabalhista e um aumento substancial dos salários para que os funcionários não necessitem praticar tal ato.

O medo de alguns restaurantes em participar da pesquisa está aliado ao clima organizacional ruim que, transpôs que alguns restaurantes poderiam apresentar resultados extremamente negativos e pode ter influenciado no resultado final positivo do trabalho.

5. CONCLUSÃO

O problema levantando pelo trabalho é: QVT é praticada nos ambientes de cozinhas dos restaurantes da Asa Norte em Brasília-DF, como pratica de gestão de pessoas? É possível verificar um resultado não muito bom, através da pesquisa aplicada que obteve uma media negativa de 17,2% nos questionários aplicados.

Os livros utilizados neste trabalho não foram satisfatórios por apresentarem os modelos Waslow, Nadler e Lawer e Hackman e Oldhan de forma muito sucinta e pouco discutida, apresentado apenas tópicos.

A pesquisa aplicada sobre QVT com os funcionários dos restaurantes correu da forma planejada, mais com dois problemas, um causado por sete restaurantes que não quiseram participar e outro por uma possível influencia dos proprietários e gerentes na pesquisa.

Apesar da análise dos resultados da pesquisa terem atingido seus objetivos, os gerentes e proprietários deveriam ter respondido uma questão que não foi colocada na pesquisa que seria “O estabelecimento aplica algum projeto de QVT para seus funcionários?

O trabalho é importante porque mostra a QVT dos funcionários das cozinhas e apresenta seus problemas, também por ser um setor com pouca visibilidade formada por sua grande maioria de pessoas simples.

REFERÊNCIAS

ABRASEL - Associação Brasileira de Bares e Restaurantes. Disponível em: <<http://www.abrasel.com.br> > acesso em: 20 de outubro de 2009.

ANR BRASIL – Associação Nacional dos Restaurantes. Disponível em: <<http://www.anrbrasil.com.br> >acesso em: 20 de outubro de 2009.

BITENCOURT, Claudia. *Gestão contemporânea de pessoas: novas praticas, conceitos tradicionais*. 2ª ed. Bookman, Porto Alegre, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de Pessoas; o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CRUZ, Carla; RIBEIRO, Uirá. *Metodologia Científica: teoria e prática*. 2 ed. Axcel Books do Brasil Editora. Rio de Janeiro, 2004.

FERNANDES, Eda Conte. *Qualidade de Vida no Trabalho*. Como medir para melhorar. 3ª ed. Salvador:Casa da Qualidade,1996.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 5 ed. Atlas. São Paulo, 2003.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. *Qualidade de Vida no Trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial*. 1ª ed. São Paulo. Atlas, 2003.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. ZAIMA, Gustavo; *Getão de qualidade de vida no trabalho – GQVT in: Magdalena; Gustavo G; Manual de gestão de pessoas e equipes: estratégias e tendências*. Volume1. São Paulo: Editora Gente, 2002.

MARRAS, Jean Pierre; *Administração de Recursos Humanos: Do operacional ao estratégico*. 3ª ed. Futura, São Paulo, 2000.

APÊNDICE

Questionário

Questionário de pesquisa	
<p>Caro Colega,</p> <p>Este questionário destina-se a coletar informações que irão subsidiar um trabalho de monografia do curso de Administração do UniCEUB, tendo como tema principal a qualidade de vida no trabalho, uma pesquisa aplicada em restaurantes da Asa Norte em Brasília.</p> <p>Desde já agradeço a valiosa cooperação de todos os respondentes, sem os quais esta pesquisa não seria possível sem a compreensão e colaboração de todos.</p> <p>LUIZ ALBERTO SÁ FORTES PIMENTA</p> <p>Por favor, classificar sua resposta conforme a escala abaixo:</p> <p>Discordo Totalmente (1)------(2)------(3)------(4)------(5) Concordo Totalmente</p>	
1. Você tem liberdade para participação das decisões do estabelecimento.	(1) (2) (3) (4) (5)
2. Você tem satisfação pessoal no desenvolvimento da sua tarefa e acredita na sua importância.	(1) (2) (3) (4) (5)
3. Você participa e conhece a produção do início até o fim do produto final de que sua tarefa faz parte.	(1) (2) (3) (4) (5)
4. O estabelecimento oferece condições de trabalho fisicamente segura, para que você trabalhe sem comprometer sua saúde.	(1) (2) (3) (4) (5)
5. O estabelecimento oferece condições de trabalho adequadas sem desgaste psicológico como estresse.	(1) (2) (3) (4) (5)
6. Você recebe críticas ou elogios dos clientes ou superiores pelas tarefas desenvolvidas e faz uma alta crítica.	(1) (2) (3) (4) (5)
7. O estabelecimento oferece condições de tempo balanceadas entre o trabalho e a vida pessoal.	(1) (2) (3) (4) (5)
8. Você recebe uma renda (salário) adequada pelo seu trabalho.	(1) (2) (3) (4) (5)
9. O estabelecimento oferece oportunidades de crescimento profissional e segurança no emprego.	(1) (2) (3) (4) (5)
10. O estabelecimento se preocupa com a responsabilidade social dos empregados.	(1) (2) (3) (4) (5)